

学校编码: 10384

学号: X2006155072



分类号\_\_\_\_\_密级\_\_\_\_\_

UDC\_\_\_\_\_

厦 门 大 学

硕 士 学 位 论 文

项目管理在 M 公司新产品引进中的运用

Project Management Application in New Product  
Introduction of M Company

张 睿

指导教师姓名: 肖 珉 副教授

专 业 名 称: 工商管理 (MBA)

论文提交时间: 2010 年 2 月

论文答辩日期: 2010 年 月

学位授予日期: 年 月

答辩委员会主席\_\_\_\_\_

评 阅 人\_\_\_\_\_

2010 年 2 月

项目管理在 M 公司新产品引进中的运用

张 睿

指导教师: 肖 珉 副教授

厦门大学

厦门大学博硕士论文摘要库

# 厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为( )课题(组)的研究成果,获得( )课题(组)经费或实验室的资助,在( )实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学博硕士论文摘要库

# 厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（        ） 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，于        年    月    日解密，解密后适用上述授权。

（        ） 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人：

年        月        日

厦门大学博硕士论文摘要库

## 内容摘要

项目管理作为当今企业界最为流行的先进的管理理念之一，以其快速有效的灵活管理模式在近年备受青睐，成为促进企业攻克难关实现快速发展的法宝。作为现代管理科学中的重要组成部分，它主要研究在资金一定的条件下，如何通过科学的运筹和管理达到既定的项目目标。当前随着商业竞争的加剧，诸多国外企业为了保持竞争优势增加了对中国等发展国家的投资和产产品转移，以追求成本优势。市场为跨国公司在中国设立的战略子公司提出了快速新产品的转移要求。本文论述了项目管理在 M 公司新产品引进的运用，为其他公司提供一种参考。

本论文共分为五章。第一章为引言，简要介绍了本文的研究背景、内容和项目管理的理论基础；第二章为 M 公司概况，简要介绍了 M 公司基本情况、发展战略及所生产产品特点；第三章简要介绍了以往进行新产品引进的模式及主要问题，分析了改进新产品引进流程进行项目管理的必要性；第四章阐述 M 公司新产品引进项目管理应用的改进实施框架，通过对 M 公司在组织准备、产品引进模块化项目计划、项目沟通管理、质量控制、采购管理、成本管理、人力资源管理及项目风险管理等方面的改进，介绍了 M 公司项目管理在新产品引进过程中的实际情况。第五章对 M 公司新产品引进项目管理应用模式进行总结，以实际案例展示具体应用并进行实施效果分析，并总结了 M 公司在改进新产品引进方面所取得的成功经验和不足，同时提出进一步发展的建议，为跨国集团公司对中国进行产品转移的企业提供借鉴。

**关键词：**产品引进；项目管理；应用

厦门大学博硕士论文摘要库



## Abstract

Project management, one of the currently most popular and advanced management concepts, is widely accepted in recent years because of its efficiency and flexibility. It becomes a strategy to apply Project management to overcome business difficulties to achieve the rapid development as a magic weapon. Currently, more and more foreign companies increased their investment and product manufacturing transfer to China or other developing countries to pursue higher cost competitiveness in market. Based on this, the market requires those local subsidiaries of those multinational companies in China put forward the suitable rapid transfer process of new products. This paper is discussing the new product introduction with Project Management method in M company to share some lesson learns and experience as a reference.

This paper is organized into 5 sections.

Section 1 provides the background and introduction on this research and describes the principles and foundations of Project Management.

Sections 2 describes the background of M company of general operation and strategy.

Section 3 introduces the original product introduce process and analysis the major issues to demonstrate the necessary of developing NPT process with proper integration.

Section 4 introduces Project Management application framework of M company, such as the organization general prepare, product introduce project modular plan, communications, quality controls, purchasing management, cost management, human resource management and risk management.

Section 5 summarizes the achievements and lessons learned from M Company's PM application on NPI deployment journey. In this section also shows a application case as reference.

The primary purpose of this research is provide the know-how, experiences, analytical thoughts, as well as a source reference to companies that are willing to move forward on their product transfer to achieve quickly development in their industry.

**Key words: Product Transfer, Project Management, Application**

厦门大学博硕士论文摘要库

## 目 录

<b>第一章 引言</b>	<b>1</b>
第一节 研究背景	1
第二节 研究的目的是和内容	2
第三节 项目管理的理论基础	3
<b>第二章 M 公司概况</b>	<b>9</b>
第一节 M 公司简介	9
第二节 M 公司发展战略	10
第三节 M 公司新产品引进项目产品特点分析	11
<b>第三章 M 公司新产品引进现状</b>	<b>13</b>
第一节 M 公司新产品引进现状及问题点分析	13
第二节 整合新产品引进项目管理标准流程必要性分析	18
<b>第四章 M 公司新产品引进项目管理改进</b>	<b>20</b>
第一节 组织准备	20
第二节 产品引进模块化的项目计划	24
第三节 项目沟通管理	31
第四节 项目质量管理及控制	38
第五节 项目采购管理	44
第六节 项目成本管理	49
第七节 项目人力资源管理	51
第八节 项目风险管理	55
<b>第五章 M 公司新产品引进项目管理模式应用总结</b>	<b>60</b>
第一节 M 公司新产品引进项目管理过程总结	60
第二节 M 公司新产品引进项目管理应用案例	62

第三节 项目管理方式进行新产品引进的效果分析.....	77
第四节 M 公司新产品引进项目管理的成功经验和不足.....	79
附 件 .....	83
参考文献 .....	88
致 谢 .....	89

厦门大学博硕士论文摘要库

## Contents

<b>Chapter 1 Introduction.....</b>	<b>1</b>
Section 1 Backgrounds.....	1
Section 2 Goals and Contents .....	2
Section 3 Project management theories.....	3
<b>Chapter 2 Intorduction of M company .....</b>	<b>9</b>
Section 1 Breif backgroud of M company.....	9
Section 2 Strategy of M company .....	10
Section 3 Product characteristic analysis of M company's NPI.....	11
<b>Chapter 3 Previous NPT of M company analysis.....</b>	<b>13</b>
Section 1 Previous NPT method of M company and issue.....	13
Section 2 The necessary analysis of integrating M company's NPI.....	18
<b>Charpter 4 Improvement of M company's NPT project .....</b>	<b>20</b>
Section 1 Preparing of Orgnization.....	20
Section 2 Modual project plan of new product intorduce.....	24
Section 3 Communication management.....	31
Section 4 Quality management and control of new product intorduce ...	38
Scetion 5 Project Purchasing management .....	44
Section 6 Project cost management .....	49
Section 7 Project human resource management .....	51
Section 8 Project risk management .....	55
<b>Chapter 5 NPI Project management summarization of M</b>	
<b>company.....</b>	<b>60</b>
Section 1 Project management application summarization in M	
comanpy .....	60
Section 2 Project management application cases of M companpy.....	62
Section 3 Effect analysis .....	77

<b>Section 4 Experiences and shortages .....</b>	<b>79</b>
<b>Appendix.....</b>	<b>83</b>
<b>References.....</b>	<b>88</b>
<b>Acknowledgement.....</b>	<b>89</b>

厦门大学博硕士论文摘要库

## 第一章 引言

### 第一节 研究背景

航空业经历了最近几十年的稳定发展，却在 2008 年最为严峻的金融危机中遭受了重大的亏损。为了尽快恢复航空公司的竞争力，各家飞机制造商开始了全球供应链的进一步整合，力求购买到更低廉的高质量零部件，提供具有更高性价比的飞机和维护服务。从波音 787 延迟了近三年的首飞我们看到波音主导全球供应链整合的影子，也从空客 A380 已公布的合格供应商名录中也可以看出新一轮全球整合的迹象。航空业对于品质和低价格的追求，延伸至零部件制造业竞争也日趋激烈。航空零部件制造商们面临的环境更为严峻和直接。越来越多的企业面临终端客户依照他们最新的要求重新洗牌布局的压力，一方面客户对产品的质量要求越来越高，另一方面客户要求降低成本。如果在这样的环境下仍旧保持原有的经营策略，将很有可能面临市场份额减少或完全被其他供应商取代的危险。所有这些都迫使航空业零部件制造商们为了生存和发展，不得不在企业内部进行运作模式改进的基础上更进一步从战略角度考虑产品生产基地的两种模式转移：

- (1) 将目前在美国或欧洲基于高生产制造成本的部分产品转移到发展中国家，诸如中国、墨西哥、印度等，以其低廉的制造成本而实现更为快速有效且持续的成本降低；
- (2) 将最新产品的设计保留在本国，结合发展中国家的成本优势形成利益共同体，以低廉价格和高水平的技术服务作为整体应对飞机生产制造商的低价高技术要求。

显然，在新型飞机研发受到资金短缺冲击的金融危机期间，第二种理想化模式只能在经济回暖时期作为长期战略性转变策略，以第一种模式的转移收效最为直接。然而航空业有其严格的质量体系控制及技术领域的知识产权保护，同时有涉及到欧洲或美国等多国对于国防安全等方面的出口控制的诸多限制。面对市场需求的洪流，如何能够快速有效地选择合适的产品在最短

时间内完成航空产品的转移，成了各零部件制造商角逐的制胜关键。作为市场选择的主要接收国之一的中国，应当尽可能地做好快速有效的新产品引进准备。积极地参与到全球航空产品供应链整合的活动中来，建立并深入到具有高技术含量产品的生产过程，在深化航空领域中国制造的同时，为中国的民航技术也提供进一步发展的平台。这符合我国当前国情，也是本人探讨航空零部件产品向中国引进有效的项目管理方法原因。当世界笼罩经济危机的阴霾，中国反而赢得了一个绝好的发展时机。有理由相信，在航空供应链整合的契机下，当世界经济走出阴霾，中国已不知不觉进入了航空业零部件的生产制造核心，发挥着自身的优势，扮演着不可或缺的重要角色，为本国的航空业发展也发挥着更为重要的作用。

## 第二节 研究的目的是和内容

本文写作的目的是想通过本人在 M 公司实施航空零部件产品引进项目管理的实践工作经验，总结出项目管理在 M 公司改进新产品引进过程所取得的成功经验及教训，展示结合运用项目管理方法来实现高效航空产品引进模块化流程，用实例体现具体执行方式。通过标准化的新产品引进项目提高企业竞争力，增强企业自身核心价值并最终实现股东价值的最大化；希望该研究对将要实施航空业零部件生产引进的企业能够提供借鉴和有益地帮助，模块化的产品引进标准流程也可以为非航空的产品引进提供参考。

本文以 M 公司新产品引进项目管理的改进实施框架为主线，介绍 M 公司从集团公司战略引进航空零部件新产品生产过程从项目管理角度对产品引进流程进行整合。引进过程包括组织准备、计划制定、计划执行及过程控制、以及项目最终收尾等项目管理理论的实际运用，同时结合航空业产品零部件生产及客户特殊要求及行业特点，拟定出相对标准的项目计划、管理、控制、操作流程，使项目参与各相关方能依照统一标准流程提供有效配合，减少基于产品引进项目的质量管理、成本管理、风险管理、进度管理、采购管理等多方面风险，更大限度地确保产品引进项目能够顺利进行。



Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to [etd@xmu.edu.cn](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库